

PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL, MOTIVASI KERJA DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI KAKIANG BUNGALOW UBUD BALI

I Made Dwi Hanggara¹
Wayan Gede Supartha²

¹Fakultas Ekonomi Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
e-mail: dwianggara01@yahoo.com / telp: +628990163634

²Fakultas Ekonomi Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti terdapatnya pengaruh yang signifikan secara simultan, parsial, dan dominan diantara variabel kompensasi finansial, motivasi kerja, kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan Kakiang Bungalow Ubud dengan mengambil sampel 45 orang meliputi semua karyawan, tidak termasuk pimpinan perusahaan. Data yang digunakan ialah data primer dan sekunder. Analisis yang digunakan uji simultan (uji f) dan uji parsial (uji t) serta regresi linier berganda untuk mengetahui hubungan antara variabel x dan variabel y. Berdasarkan Analisis, bahwa variabel kompensasi finansial, motivasi kerja dan kepemimpinan secara simultan dan parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dan variabel yang berpengaruh dominan adalah variabel kepemimpinan. Jadi pihak manajemen harus lebih meningkatkan insentif, keamanan di hari tua, dan mendelegasikan wewenang di dalam Perusahaan.

Kata Kunci : kepuasan kerja, kompensasi finansial, motivasi kerja, kepemimpinan.

ABSTRACT

This research has a purpose to research that there is a significant influence simultaneously, partially and dominantly between financial compensation, job motivation leadership variables to Kakiang Bungalow Ubud's employee job satisfaction by taking 45 people as samples including all employees, not include the head of company. Data used are primary and secondary data. Analysis used are simultaneous test (f test) and partial test (t test) also couple linear regression to know the relation between variable x and variable y. Based on the analysis, that job motivation financial compensation variable and leadership simultaneously and partially has significant influences to employee job satisfaction and variable that has dominant influence is leadership variable. So management has to be more increasing incentive, future security and delegates authority in the company.

Keywords : job satisfaction, financial compensation, job motivation, leadership.

PENDAHULUAN

Perusahaan yang siap berkompetensi harus memiliki manajemen yang efektif.

Salah satu masalah nasional yang dihadapi oleh bangsa Indonesia saat ini adalah penanganan terhadap rendahnya kualitas sumber daya manusia. Furkan et al. (2012) mengatakan jumlah sumber daya manusia yang besar apabila dapat di daygunakan secara efektif dan efisien akan bermanfaat untuk menunjang gerak lajunya pembangunan nasional yang berkelanjutan. Perusahaan pada umumnya memiliki segala macam cara untuk mempertahankan sumber daya manusianya, salah satu cara yang

digunakan dengan meningkatkan kepuasan kerja karyawan mereka, meskipun caranya bervariasi dari satu perusahaan ke yang lain tergantung pada fungsi yang sebenarnya dari masing-masing perusahaan. Hal ini dilakukan dalam upaya untuk meningkatkan kepuasan karyawan yang berdampak terhadap produktivitas perusahaan (Chaisunah et al., 2010). Rifki (2012) menjelaskan bahwa perusahaan membutuhkan karyawan yang mampu bekerja lebih baik dan lebih cepat, untuk mendapatkan hal tersebut kepuasan kerja karyawan harus dipelihara dan diperhatikan.

Kakiang Bungalow Ubud Bali merupakan salah satu usaha pelayanan jasa bagi wisatawan yang beroperasi di jalan Pengosekan Ubud, Gianyar Bali. Dalam menjalankan operasinya, pihak manajemen mengalami permasalahan terkait dengan tingkat pelayanan yang cukup sering mendapatkan complain dari wisatawan yang berkunjung sehingga hunian kamar menjadi relatif lebih rendah apabila dibandingkan dengan penginapan sejenisnya di kawasan Ubud Bali. Karyawan yang bekerja pada Kakiang Bungalow Ubud Bali ini berjumlah sebanyak 46 orang karyawan. Perkembangan industri penginapan di Bali khususnya bungalow yang pesat menciptakan persaingan yang semakin ketat dan berat, terutama bagi pendatang baru. Bungalow-bungalow di Bali tentunya akan bersaing untuk menggarap pasar secara optimal dan berkesinambungan terutama bungalow yang berada dalam satu kawasan pariwisata. Bungalow merupakan salah satu industri jasa yang menyediakan jasa akomodasi penginapan. Industri bungalow dianggap sangat menguntungkan saat ini terutama dalam dunia pariwisata sehingga menimbulkan banyak persaingan pada industri ini. Perusahaan pada umumnya mempunyai sasaran akhir yang hendak dicapai yang berupa tujuan, baik tujuan jangka pendek maupun jangka panjang. Tujuan jangka pendek adalah keuntungan sedangkan tujuan jangka panjang adalah untuk pengembangan organisasi dan loyalitas perusahaan.

Kakiang Bungalow Ubud Bali dalam usaha meningkatkan kepuasan kerja karyawan, harus dapat memberikan perhatian terhadap faktor-faktor yang mempengaruhinya. Kepuasan kerja (job satisfaction) karyawan merupakan faktor yang harus diperhatikan oleh pihak manajemen sebagai upaya memelihara tingkat kinerja karyawan yang diinginkan. Salah satu trend manajemen sumber daya manusia era global ini adalah kemampuan manajer dalam membangun komitmen karyawan dengan mendapatkan lebih banyak orang yang terlibat dan senang dengan pekerjaannya. Ramlan (2005) menyebutkan sumber kepuasan kerja terdiri atas pekerjaan yang menantang, imbalan yang sesuai, kondisi atau lingkungan kerja yang mendukung, dan rekan kerja yang mendukung.

Melihat hasil dari beberapa penelitian sebelumnya dan dilihat dari kondisi real yang ada dapat dilihat pada Kakiang Bungalow Ubud Bali, peneliti merasa perlu melakukan penelitian tentang pengaruh kompensasi finansial, motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan. Pada akhirnya kondisi tersebut mampu membuat karyawan untuk lebih termotivasi dalam bekerja dan sebagai basis keunggulan bersaing.

Teman (2005) pada hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa keberhasilan perusahaan atau organisasi tergantung pada tingginya kepuasan kerja karyawan sehingga mampu menyelesaikan pekerjaannya, oleh karena itu perusahaan biasanya menginvestasikan sejumlah uang untuk pembangunan karyawannya salah satunya melalui kompensasi yang diberi. Sopiah (2013) dalam penelitiannya juga mengatakan bahwa kompensasi merupakan upaya terbesar dalam mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Ramlan (2005) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kompensasi finansial yang adil dan layak sangat membantu memotivasi karyawan dalam meningkatkan kinerjanya. Berdasarkan kenyataan di perusahaan diketahui bahwa

masalah dari kompensasi finansial yang terjadi di dalam perusahaan adalah sebagai berikut; (1) beberapa karyawan khususnya pada bagian pemotong, pengamplas, dan finishing masih menerima upah dibawah standar UMK (upah minimum kabupaten Gianyar) sebesar Rp. 1.175.000,-/bulan; (2) Tunjangan transport yang tidak meningkat seiring adanya kenaikan harga bahan bakar minyak (BBM) khususnya pada bagian pemasaran; (3) Tingginya perbedaan antara gaji yang diterima bagian administrasi, produksi dengan bagian pemasaran.

Ini menunjukan bahwa kompensasi finansial karyawan berbeda-beda. Namun berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan dari bagian F&B, Sales, dan Engineering mengatakan bahwa kebijaksanaan pemberian kompensasi khususnya gaji dan tunjangan transport yang diterima masih belum dapat mencukupi kebutuhan hidup dan mengingat sekarang harga BBM sudah dinaikan pemerintah yang membuat biaya semakin naik.

Faktor motivasi yang akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang dimiliki seseorang adalah merupakan potensi, dimana seseorang belum tentu bersedia untuk mengerahkan segenap potensi yang dimilikinya untuk mencapai hasil yang optimal, sehingga masih diperlukan adanya pendorong agar seseorang karyawan mau menggunakan seluruh potensinya. Motivasi adalah hasrat untuk berupaya guna memberikan manfaat bagi orang lain menunjukkan tingkat dimana perilaku para karyawan berhasil di dalam memberikan kontribusi tujuan-tujuan organisasi (Nadia, 2011). Motivasi itu sendiri dapat diartikan sebagai keadaan dalam diri pribadi seseorang sehingga orang tersebut terdorong untuk melakukan suatu kegiatan atau aktivitas. Oleh karenanya, motivasi mempunyai sifat yang tidak akan lepas dari sifat manusia itu sendiri, dimana manusia secara individual mempunyai kualitas eksistensi diri yang berbeda-beda antara satu dengan yang lainnya (Arrizal, 2012).

Faktor penting yang menentukan kepuasan kerja karyawan menurut Voon et al. (2011) adalah kepemimpinan (leadership). Kepemimpinan menggambarkan hubungan antara pemimpin (leader) dengan yang dipimpin (follower) dan bagaimana seorang pemimpin mengarahkan follower akan menentukan sejauhmana follower mencapai tujuan atau harapan pimpinan (Agusthina et al 2012). Kepemimpinan sangat diperlukan bila suatu perusahaan ingin sukses, terlebih lagi karyawan yang baik selalu ingin tahu bagaimana mereka dapat menyumbang dalam pencapaian tujuan perusahaan (Rezvan, 2013).

Melalui observasi yang dilakukan ditemukan masalah kepemimpinan yang terdapat pada pemilik perusahaan yang sangat jarang dalam memberi arahan dan pertimbangan kepada para karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Kepemimpinan merupakan kunci dalam kelangsungan hidup suatu instansi, karena memiliki tujuan, merencanakan, mengorganisasikan dan menggerakkan seluruh sumber daya yang dimiliki sehingga tercapai tujuan yang diinginkan (Sumbal et al. 2013)..

Menilai latar belakang masalah, maka dirumuskan pokok masalah sebagai berikut; (1) Apakah kompensasi finansial, motivasi kerja dan kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di Kakiang Bungalow Ubud Bali? ; (2) Apakah kompensasi finansial, motivasi kerja dan kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kakiang Bungalow Ubud Bali?; (3) Diantara kompensasi finansial, motivasi kerja dan kepemimpinan manakah yang paling dominan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kakiang Bungalow Ubud Bali?.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di Kakiang Bungalow yang berlokasi di Jalan Pengosekan Ubud, Gianyar Bali. Alasan yang melatarbelakangi penelitian ini adalah

usaha yang bergerak dibidang jasa pelayanan pariwisata, harus memberikan jaminan atas kualitas yang diberikan kepada wisatawan, dan adanya dukungan dari pendapat ahli yang digunakan oleh peneliti bahwa kepuasan kerja ialah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu (Wirawan, 2009:5). Berdasarkan pernyataan tersebut terdapat masalah didalam kepuasan kerja karyawan sehingga perlu di lakukan penelitian guna mencari solusi dan mengetahui kesimpulannya.

Sumber data untuk mendukung penelitian seperti sumber data primer dan sekunder. Populasi adalah keseluruhan subyek penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap perusahaan berjumlah 46 responden yang diambil sebanyak 45 orang tidak termasuk pimpinan perusahaan menurut Riduwan dan Sunarto, (2007:17), dengan kriteria responden sebagai berikut. (1) Bersedia mejadi responden; (2) Merupakan karyawan Kakiang bungalow Ubud Bali; (3) Telah memiliki SK fungsional maupun belum memiliki SK fungsional; (4) Sudah bekerja minimal 6 Bulan.

Pengumpulan data menggunakan tiga cara, pertama observasi, data terkumpul melalui pengamatan turun langsung ke perusahaan terhadap kepuasan kerja karyawan, seperti aktivitas dan cara kerja karyawan. Kedua wawancara yaitu pengumpulan data dengan cara mengadakan tanya jawab secara langsung dengan pimpinan dan karyawan perusahaan yang berkompeten yang berhubungan dengan penelitian. Ketiga kuesioner yang berisi butir-butir pernyataan yang berkaitan dengan indikator-indikator yang ada pada variabel-variabel. Melihat sumber data-data yang dipergunakan penelitian ini adalah pengolahan data primer dengan melihat hasil dari kuisisioner yang digunakan, oleh karena itu semua jawaban yang diberikan responden tentang pernyataan dari masing-masing indicator-indicator variabel akan diukur berdasarkan dengan Skala Likert untuk mengukur pendapat, persepsi, penilaian seseorang atau sekelompok orang tentang

fenomena kepuasan kerja dengan memberikan skor 1 sampai dengan 4 (Sugiyono, 2008 : 132).

Analisis data yang digunakan adalah uji F untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara serempak atau simultan terhadap variabel terikat dan uji t yang digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat dengan asumsi variabel bebas lain dianggap konstan. Regresi linier berganda, digunakan untuk mengetahui ketergantungan suatu variabel terikat dengan satu atau lebih variabel bebas. Analisis ini juga dapat menduga arah dari hubungan tersebut serta mengukur derajat keeratan hubungan antara satu variabel terikat dengan satu variabel bebas. Dalam analisis, peneliti dibantu dengan program computer Statitical Pacage of Social Science (SPSS) versi 15.0 for Windows.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Melalui hasil penelitian yang dilakukan di Kakiang bungalow Ubud Bali maka dapat diketahui gambaran tentang karakteristik responden. Uraian tentang karakteristik responden terdiri dari tiga kriteria dimana 1. Umur responden berumur 16 – 25 tahun dengan persentase yaitu 53,33 persen, 2. jenis kelamin responden sebanyak 46 orang dengan persentase laki-laki sebesar 64,44 persen sedangkan perempuan sebesar 35,55 persen, dan 3. pendidikan terakhir SMA sebesar 48,88 persen, sedangkan responden dengan persentase terkecil berpendidikan D II yaitu sebesar 8,88 persen.

Hasil uji validitas data tersebut dapat dijelaskan bahwa masih-masing indikator variabel memiliki nilai *person correlaion* lebih besar dari 0,30, maka ini berarti indikator/pertanyaan yang digunakan layak digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur, dan dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat. Hasil uji reliabilitas data tersebut, instrumen penelitian digunakan untuk mengetahui

ketetapan jawaban kuesioner pada periode berbeda, instrument penelitian dapat dikatakan reliabel apabila memiliki nilai cronbach's alpha $> 0,6$.

Jawaban pada kuisisioner pengaruh kompensasi finansial, motivasi kerja, dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan mempunyai bobot atau skor nilai dengan *skala Likert*. Pengumpulan data dilakukan dengan cara memberikan sejumlah pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Adapun hasil jawaban responden terhadap masing-masing indikator dari variabel adalah sebagai berikut.

Hasil uji Kompensasi finansial (X_1) dapat diketahui bahwa nilai total rata-rata jawaban responden untuk variabel kompensasi finansial sebesar 2,94 yang berarti secara keseluruhan karyawan pada Kakiang Bungalow memberikan respon setuju terhadap kompensasi finansial pada perusahaan. Indikator kedua pada variabel kompensasi finansial memiliki nilai skor rata-rata tertinggi yaitu sebesar 3,09 maka hal ini mengindikasikan indikator ini perlu dipertahankan oleh pihak manajemen sedangkan untuk indikator lain yang memiliki rata – rata skor rendah perlu adanya perbaikan dari pihak manajemen. Motivasi kerja (X_2) dapat diketahui bahwa nilai total rata-rata jawaban responden untuk variabel motivasi kerja sebesar 2,94, maka ini berarti secara keseluruhan karyawan pada Kakiang Bungalow memberikan respon setuju terhadap pernyataan mengenai motivasi kerja. Indikator pertama pada variabel motivasi kerja memiliki nilai skor rata-rata tertinggi yaitu sebesar 3,08. Kepemimpinan (X_3) dapat diketahui bahwa nilai total rata-rata jawaban responden untuk variabel kepemimpinan sebesar 3,17, maka ini berarti secara keseluruhan karyawan pada Kakiang Bungalow memiliki nilai yang baik mengenai kepemimpinan yang diterapkan perusahaan. Indikator kelima pada variabel kepemimpinan memiliki nilai skor rata-rata tertinggi yaitu sebesar 3,75 . Kepuasan Kerja (Y) dapat diketahui bahwa nilai total rata-rata

jawaban responden untuk variabel kepuasan kerja karyawan sebesar 3,02, maka ini berarti secara keseluruhan karyawan pada Kakiang Bungalow memiliki nilai kepuasan kerja yang baik. Indikator ke empat pada variabel kepuasan kerja memiliki nilai skor rata-rata tertinggi yaitu sebesar 3,15 .

Hasil analisis regresi linear berganda yang diperoleh dari pengolahan data dengan menggunakan program SPSS dimana,

$$Y = 0,016 + 0,276 X_1 + 0,354 X_2 + 0,374 X_3$$

Hasil Uji Multikolinearitas dapat diketahui nilai *tolerance* untuk masing-masing variabel bebas lebih besar dari 10% (0,10) dan nilai *variance inflation factor* (VIF) kurang dari 10. Maka ini berarti model yang digunakan tidak mengandung gejala multikolinearitas. Dengan model regresi berganda, maka sebelumnya perlu dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi. Pengujian asumsi klasik mencakup uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, dan uji normalitas. Adapun hasil uji asumsi klasik adalah sebagai berikut; (1) Dari Grafik uji Heteroskedastisitas dapat diketahui bahwa tidak ada pola yang jelas maka ini berarti pada model regresi tidak terjadi gejala heteroskedastisitas; (2) Dalam penelitian ini uji normalitas dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Dasar pengambilan keputusan:: (a) Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas; (b) Jika data menyebar jauh dari diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Pengujian terhadap parameter secara simultan dilakukan dengan uji F (F-test). Oleh karena $F_{hitung} (100,761) > F_{tabel} (2,74)$ maka H_0 ditolak, ini berarti kepemimpinan,

komunikasi, lingkungan kerja fisik secara simultan memiliki pengaruh signifikan dengan kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian hipotesis pertama diterima.

Pengujian parsial ini digunakan t_{tabel} melalui taraf nyata $\alpha = 0,05$ dan $df (n-k) = (46-4) = 42$, $(0,05;42)$, kemudian didapat $t_{\text{tabel}} = 1,684$. Berdasarkan hasil perhitungan dengan program SPSS diketahui nilai t_{hitung} untuk variabel kompensasi finansial sebesar 2,712, hasil perhitungan dengan program SPSS diketahui nilai t_{hitung} untuk variabel motivasi kerja sebesar 3,473 dan hasil perhitungan dengan program SPSS diketahui nilai t_{hitung} untuk variabel kepemimpinan sebesar 3,670.

Nilai analisis Standardized Coefficients Beta menyatakan variabel kepemimpinan paling dominan (0,374) diantara variabel bebas yang lain terhadap kepuasan kerja karyawan, ini berarti karyawan pada Kakiang Bungalow Ubud Bali lebih mementingkan kepemimpinan dalam menunjang kepuasan kerjanya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan pembahasan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan beberapa hal yaitu sebagai berikut.

- 1) Secara simultan dapat diketahui variabel kompensasi finansial, motivasi kerja, dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
- 2) Secara parsial dapat diketahui variabel kompensasi finansial, motivasi kerja, dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kakiang Bungalow Ubud Bali. Itu artinya semakin baik dan meratanya kompensasi yang diberikan perusahaan, motivasi yang diberikan kepada setiap karyawan semakin bagus, serta penerapan gaya kepemimpinan yang baik, maka akan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan

- 3) Variabel kepemimpinan merupakan variabel yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kakiang Bungalow Ubud Bali dengan nilai standardized coefficient beta tertinggi.

Saran

- 1) Sesuai dengan deskripsi variabel kompensasi finansial, insentif yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang melakukan kinerja yang lebih memiliki skor terendah sehingga harus dapat ditingkatkan agar dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan sedangkan gaji yang selama ini diberikan kepada setiap karyawan sudah dapat memenuhi kebutuhan hidup memiliki skor tertinggi sehingga perlu dipertahankan.
- 2) Sesuai dengan deskripsi variabel motivasi kerja, keamanan dalam melaksanakan pekerjaan di hari tua memiliki skor terendah sehingga perlu ditingkatkan oleh pihak manajemen sedangkan promosi jabatan yang diberikan oleh perusahaan kepada pegawai yang berprestasi memiliki skor tertinggi sehingga perlu dipertahankan.
- 3) Sesuai dengan deskripsi variabel, pimpinan harus dapat meningkatkan cara mendelegasikan wewenang yang baik kepada setiap karyawan karena indikator ini memiliki skor terendah sedangkan yang memiliki skor tertinggi adalah cara yang dilakukan oleh pimpinan dalam menyampaikan tugas kepada bawahan sesuai dengan job base bawahan sehingga perlu dipertahankan, mengingat kepemimpinan merupakan variabel yang paling berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan.

DAFTAR RUJUKAN

- Agusthina Risambessy, Bambang Swasto, Armanu Thoyib, Endang Siti Astuti, 2012. The Influence of Transformational Leadership Style, Motivation, Burnout towards Job Satisfaction and Employee Performance. Journal Basic. Appl. Sci. Research, 2(9): h: 8833-8842

- Arrizal, M.Si, 2012. Analisis Pengaruh Motivasi Lima Hirarki Kebutuhan Abraham Maslow Terhadap Kepuasan Kerja, Kasus Pengusaha Industri Mikro Kerupuk Singkong di Kecamatan Kamang Magek, Kabupaten Agam. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 3 (1): h: 2086 – 5031
- Chaisunah dan Ani Muttaqiyathun, 2010. Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. BPR Shinta Daya). *Jurnal Manajemen*, 2(1): h: 1-17.
- Fakultas Ekonomi Universitas Udayana. 2012. Denpasar: Pedoman Penulisan Usulan Penelitian, Skripsi dan Mekanisme Pengujian.
- Furkan Baltaci, Emin Kara, Erdal Tascan, Huseyin Avsalli, 2012. The Effects of Leadership On Job Satisfaction (Visionary Leadership, Transformational leadership, Transactional leadership). *International Journal Symposium on Sustainable Development*, 1(31): h: 220-226
- Koesmono H.Teman, 2005 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen dan kewirausahaan*, 7(2): h: 171-188
- Muhammad Ehsan Malik, Rizwan Qaiser Danish, Yasin Munir, 2012. The Impact of Pay and Promotion on Job Satisfaction: Evidence from Higher Education Institutes of Pakistan. *American Journal of Economics*, 10 (5): h: 6-9
- Muhammad Rafiq, Muhammad Javed, Mustajab Khan and Maqsood Ahmed, 2012. Effect Of Rewards On Job Satisfaction Evidence From Pakistan. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*. 4(1): h: 337-347
- Nadia Ayub, 2011. The relationship between work motivation and job satisfaction in diversified professions but none investigated bank managers in Pakistan. *Journal Research Pakistan Business Riview*, 2(1): h: 332-347
- Ramlan Ruvendi, 2005. Imbalan dan Gaya Kepemimpinan Pengaruhnya terhadap Kepuasan kerja Karyawan di Balai Besar Industrial Hasil Pertanian Bogor. *Jurnal Ilmiah Binaniaga*, 1(1): h: 17-26
- Rezvan Mirsafaei Rizi, Aida Azadi, Maryam Eslami Farsani, Shahram Aroufzad, 2013. Relationship between leadership styles and job satisfaction among physical education organizations employees. *European Journal of Sports and Exercise Science*, 2 (1): h: 7-11
- Riduwan dan Sunarto. 2007. Pengantar Statistika Untuk Penelitian Pendidikan, Sosial, Ekonomi, dan Bisnis. Bandung : Alfabeta.
- Rifki Afrizal, 2012. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Nindya Karya Persero. *Jurnal Ekonomi*, 2(1): h: 1-15

- Rizwan Saleem, Azeem Mahmood and Asif Mahmood, 2010. Effect of Work Motivation on Job Satisfaction in Mobile Telecommunication Service Organizations of Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 5(11): h: 213-222
- Sopiah, 2013. The Effect of Compensation toward Job Satisfaction and Job Performance of Outsourcing Employees of Syariah Banks in Malang Indonesia. *International Journal of Learning & Development*, 3(2): h: 77-91
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : CV. Alfabeta.
- Sumbal Maqsood, Hira Bilal, Sadaf Nazir and Ramla Baig, 2013. Manager's Leadership Styles And Employee's Job Satisfaction. *Journal of Human and Social Science Research*, 1(2): h: 139-144
- Voon M.L., M.C. L, K.S. Ngui, N.B. Ayob, 2011. The influence of leadership styles on employees' job satisfaction in public sector organizations in Malaysia. *International Journal of Business, Management and Social Sciences*, 2(1): h: 24-32